Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

2012-2013

Rapport sur les plans et les priorités

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2012

N° de catalogue
ISBN

Ce document est disponible sur le site Web du
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à http://www.tbs-sct.gc.ca

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Table des matières

Message du président 1

Section I : Survol de l'organisation 3

- Raison d'être 3
- Responsabilités 3
- Résultat stratégique et architecture des activités de programme 6
- Priorités organisationnelles 9
- Analyse des risques 11
- Sommaire de la planification 13
- Profil des dépenses 17
- Budget des dépenses par crédit voté 20

Section II : Analyse des activités de programmes par résultat stratégique . 21

- Résultat stratégique 21
- Activité de programme 1 : Cadres de gestion 22
- Faits saillants de la planification 23
- Activité de programme 2 : Gestion des ressources humaines 24
- Faits saillants de la planification 25
- Activité de programme 3 : Gestion des dépenses 26
- Faits saillants de la planification 27
- Activité de programme 4 : Gestion financière 28
- Faits saillants de la planification 29
- Activité de programme 5 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique 30
- Faits saillants de la planification 31
- Activité de programme 6 : Services internes 32
- Faits saillants de la planification 33

Section III : Renseignements supplémentaires 34

- Principales données financières 34
- États financiers prospectifs 35
- Liste des tableaux supplémentaires 35

Section IV : Autres sujets d'intérêt 36
Coordonnées utiles 36

Message du président

J'ai le plaisir de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités 2012-2013* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Ce rapport appuie la présentation du *Budget principal des dépenses 2012-2013* du Secrétariat. On y précise nos objectifs prioritaires pour l'année financière et les moyens que nous prendrons pour les atteindre.

Les objectifs fondamentaux du Secrétariat consistent à assurer l'optimisation des ressources, à moderniser les opérations gouvernementales et à mettre en œuvre une approche durable en matière de gestion efficace des personnes.

Pour atteindre nos objectifs, nous travaillerons avec les ministères et organismes afin d'appuyer la mise en œuvre des mesures de réduction et de limitation des coûts du gouvernement. Par ailleurs, nous veillerons à ce que nos politiques renforcent la consolidation des services et de l'infrastructure de la technologie de l'information qui relèvent maintenant de Services partagés Canada, et nous normaliserons et simplifierons les systèmes et processus opérationnels liés à la gestion des ressources humaines et des finances. Le Secrétariat fera avancer l'Initiative pour un gouvernement ouvert en élaborant et en mettant en œuvre un plan d'action qui améliorera l'accès des Canadiens aux données et à l'information du gouvernement et appuiera la participation du Canada au Partenariat international pour un gouvernement transparent. Conformément à notre mandat visant à réduire la paperasse pour les entreprises et au sein du gouvernement, nous tiendrons compte du point de vue des petites entreprises et mettrons en œuvre la règle du « un pour un », raffermirons notre approche en matière de production de rapports électroniques et simplifierons davantage nos règles et nos politiques. Nous continuerons de nous employer à moderniser le milieu de travail de la fonction publique et à réaliser l'excellence en gestion tout en aidant les organisations du secteur public à mettre en application le nouveau *Code de valeurs et d'éthique du secteur public* et en fournissant des outils à l'appui de la planification efficace de l'effectif dans les ministères et organismes.

Le Secrétariat favorisera l'adoption d'une approche axée davantage sur l'efficience en ce qui a trait à la gestion dans l'ensemble de l'administration fédérale, et il cherchera aussi à rendre ses propres activités plus efficaces, notamment en simplifiant et en automatisant ses processus opérationnels.

Je vous invite à prendre connaissance de ce rapport pour savoir comment le Secrétariat entend œuvrer pour un meilleur gouvernement, avec ses partenaires, pour les Canadiens.

Copie originale signée par
L'honorable Tony Clement, C. P., député
Président du Conseil du Trésor et ministre responsable de FedNor

Section I : Survol de l'organisation

Raison d'être

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) est l'organe administratif du Conseil du Trésor. Il appuie les ministres du Conseil du Trésor et renforce la manière dont le gouvernement est géré afin de veiller à ce que les deniers publics soient dépensés de manière optimale et d'obtenir des résultats pour les Canadiens.

Responsabilités

Le Secrétariat formule des recommandations et appuie le Conseil du Trésor dans chacun de ses rôles (voir l'encadré « Rôles du Conseil du Trésor »). Il apporte des conseils sur les politiques, les directives, les règlements et les dépenses de programme afin de favoriser une gestion judicieuse des ressources gouvernementales. Le Secrétariat guide les ministères et organismes et leur fournit l'orientation voulue pour faciliter l'excellence en matière de gestion, et ce, tout en respectant le fait que la gestion des organisations relève en premier lieu des administrateurs généraux, qui, à titre d'administrateurs des comptes, sont responsables devant le Parlement.

Au sein du Secrétariat, le contrôleur général du Canada assure l'orientation, le leadership, la surveillance et le renforcement des capacités en matière de gestion financière, de vérification interne et de gestion des services acquis et des actifs à l'échelle du gouvernement. La dirigeante principale des ressources humaines oriente la gestion des ressources humaines dans l'ensemble de l'administration publique centrale en élaborant des politiques et des programmes sur les milieux de travail et les effectifs, en assurant la gestion centrale des relations de travail, de la rémunération et des régimes de retraite et des avantages sociaux, et en appuyant l'excellence en matière de leadership et de gestion au sein de la haute direction. La dirigeante

Rôles du Conseil du Trésor

Le Conseil du Trésor est un comité de ministres du Cabinet qui surveille les responsabilités du gouvernement en matière de finances, d'administration et de gestion des ressources humaines, et qui établit les politiques régissant chacun de ces secteurs. De plus, le Premier ministre a désigné le Conseil du Trésor pour agir à titre de comité du Conseil privé de la Reine en ce qui concerne l'examen et l'approbation des règlements et de la plupart des décrets. À titre de conseil de gestion du gouvernement, le Conseil du Trésor assume les trois principaux rôles suivants :

- Il tient le rôle de **bureau de gestion** du gouvernement en faisant la promotion d'une gestion du rendement améliorée et en approuvant les politiques qui favorisent une gestion prudente et efficace des biens, des moyens d'information ainsi que des ressources financières et technologiques du gouvernement;
- Il assume les fonctions de **bureau du budget** en examinant et en approuvant les propositions de plans de dépenses présentés par les différents ministères et organismes et en examinant l'élaboration des programmes qui on été approuvés;
- Il agit en tant qu'employeur et de **bureau de gestion des personnes** en établissant les politiques sur la gestion de l'effectif et en gérant la rémunération, y compris les conditions d'emploi.

principale de l'information fournit quant à elle une orientation stratégique et un leadership à l'échelle du gouvernement en ce qui concerne la gestion de l'information (GI) et la technologie de l'information (TI), y compris la gestion de l'identité, la sécurité, l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels.

Le Secrétariat et l'École de la fonction publique du Canada forment le portefeuille du Conseil du Trésor. L'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public, le Commissariat au lobbying du Canada et le Commissariat à l'intégrité du secteur public sont des organismes indépendants qui rendent compte au Parlement par l'entremise du président du Conseil du Trésor.

Le Secrétariat est guidé par sa vision « Un meilleur gouvernement : avec nos partenaires, pour les Canadiens ». Dans le cadre de sa collaboration avec les ministères, les organismes et les sociétés d'État, le Secrétariat joue trois rôles à titre d'organisme central, à savoir :

- Un rôle de facilitateur pour aider les organisations à améliorer leur rendement sur le plan de la gestion;
- Un rôle de surveillance qui comprend l'élaboration de politiques et de normes, ainsi que la production de rapports sur le rendement global du gouvernement en ce qui a trait à la gestion et au budget;
- Un rôle de leader relativement à l'orientation et à la définition de l'excellence de la gestion du secteur public.

Au cours des dernières années, avec l'adoption de diverses lois, notamment la *Loi fédérale sur la responsabilité* et le renouvellement des politiques du Conseil du Trésor[i], une plus grande place a été accordée au rôle de facilitateur du Secrétariat, rôle qui consiste à aider les administrateurs généraux à tirer le maximum de leur autorité en vue d'atteindre l'excellence en matière de gestion au sein de leurs organisations.

Le diagramme présenté ci-dessous permet de comprendre la façon dont le Secrétariat collabore avec les organisations en assumant les trois rôles qui lui incombent en sa qualité d'organisme central, d'une part, et la façon dont il appuie le Conseil du Trésor, d'autre part.

Figure 1. Comment le Secrétariat travaille avec les autres organisations

Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Le diagramme présenté ci-dessous présente toutes les activités de programme du Secrétariat, qui contribuent à l'atteinte de son résultat stratégique. Ensemble, les activités de programme constituent l'architecture des activités des programmes (AAP) du Secrétariat. Le diagramme fait également correspondre les activités de programme du Secrétariat aux trois principaux rôles du Conseil du Trésor. Le résultat stratégique et les différentes activités de programme du Secrétariat sont présentés de façon plus détaillée à la section II.

Figure 2. Architecture des activités des programmes 2012-2013

Contexte opérationnel

Le Secrétariat continue d'œuvrer dans un environnement complexe marqué par l'incertitude de la conjoncture économique mondiale, la rapidité des mutations technologiques et le vieillissement de ses effectifs.

Confrontés à l'évolution et à l'incertitude actuelles de l'économie mondiale, les gouvernements s'efforcent de rétablir l'équilibre budgétaire, de contenir la progression des dépenses et de rendre leurs activités plus efficientes. Au Canada, le gouvernement a mis au point un plan en vue de restaurer l'équilibre budgétaire à moyen terme. Le budget de 2011[ii] a établi comme objectif de dégager, de façon continue, des économies annuelles d'au moins 4 milliards de dollars, soit 5 p. 100 de l'assiette considérée, d'ici 2014-2015. Parallèlement, les ministères et les organismes continuent de mettre en œuvre les décisions issues de l'examen stratégique précédent, dont l'exécution se poursuit jusqu'à la fin de 2013-2014. Le Secrétariat continuera de jouer un rôle de premier plan afin d'aider les organismes à atteindre leurs objectifs respectifs en matière d'économies. Il appliquera également ses propres mesures d'économies internes.

La nécessité de réduire les coûts et d'accroître l'efficience constitue une occasion pour le gouvernement de moderniser son fonctionnement et de repenser les modalités d'exécution de ses programmes et services. La création de Services partagés Canada, en 2011-2012, est une première étape importante en vue de consolider et de rationaliser la gestion de la TI et son infrastructure, et de réduire les doubles emplois au sein des ministères et des organismes. Il demeure possible de normaliser et de simplifier davantage les processus administratifs du gouvernement, y compris au chapitre des ressources humaines et de la gestion financière.

La modernisation du gouvernement englobe aussi l'élargissement de l'Initiative pour un gouvernement ouvert[iii], qui facilite l'accès des Canadiens aux données et à l'information gouvernementales et crée de nouvelles possibilités de dialogue. En 2011-2012, le Canada a exprimé son intention de se joindre au Partenariat pour un gouvernement transparent (Open Government Partnership)[iv], une initiative internationale visant à promouvoir la transparence, la responsabilisation et la participation civique. Le gouvernement continue de consulter les Canadiens pour trouver d'autres occasions de rendre le gouvernement plus ouvert.

La réduction de la paperasse demeure une priorité pour le gouvernement. À cet égard, en janvier 2012, la Commission sur la réduction de la paperasse[v] a soumis des recommandations afin d'alléger, pour les petites entreprises, le fardeau administratif lié au respect de la réglementation. En réponse à ces recommandations, le gouvernement prépare un plan d'action comportant une règle du « un pour un » qui garantira une réduction nette nulle du fardeau administratif. Sur la scène internationale, le Plan d'action conjoint du conseil Canada-États-Unis de coopération en matière de réglementation[vi] aide à réduire les obstacles au commerce en

harmonisant les approches en matière de réglementation. Des travaux sont également en cours afin de simplifier les règles internes et les processus de surveillance du gouvernement. On examine notamment des façons de rationaliser les obligations redditionnelles législatives et les politiques de gestion interne, et de fournir l'information au Parlement de manière plus immédiate, plus accessible et plus économique (grâce au dépôt de rapports sous forme électronique, p. ex.).

La nécessité d'imposer des restrictions budgétaires et le vieillissement de la main-d'œuvre à l'échelle du pays obligent le gouvernement du Canada à adopter une approche stratégique et à long terme en matière de gestion des personnes. À cet égard, le Renouvellement de la fonction publique demeure une initiative de premier plan, tout comme la modernisation du milieu de travail et l'adoption de nouveaux outils et de nouvelles technologies. Parallèlement, le gouvernement prend des mesures pour améliorer la planification de l'effectif afin que les ressources cadrent avec les priorités, et que la rémunération et les avantages sociaux soient gérés de manière intégrée et viable au fil du temps.

Examen de la structure des groupes professionnels

Le Secrétariat procède à la mise à jour des descriptions de travail de la fonction publique pour mieux refléter les tâches du XXI^{e} siècle, et pour aider à constituer un effectif plus mobile et plus souple, capable de répondre aux exigences de demain.

Priorités organisationnelles

Le Secrétariat a retenu quatre priorités pour 2012-2015; il a aussi élaboré des plans pour leur donner suite en 2012-2013. Ces plans et priorités s'appuieront sur des initiatives précises relevant de chacune des activités de programme du Secrétariat, dont on trouvera la description à la section II.

Priorité 1	**Type**[1]	**Activités de programmes**
Appuyer le gouvernement pour assurer l'optimisation des ressources	Permanente	Gestion des dépenses Gestion financière
Description		
Pourquoi s'agit-il d'une priorité? L'optimisation des ressources consacrées aux programmes, aux services et aux activités du gouvernement est un élément essentiel du programme de gestion du gouvernement. Cette priorité contribue au résultat stratégique du Secrétariat en assurant l'attribution efficace des ressources du gouvernement dans le but d'atteindre des résultats. **Plans en vue de donner suite à la priorité** • Appuyer le gouvernement dans la mise en œuvre de mesures d'économie stratégiques • Surveiller la mise en œuvre des mesures de limitation des coûts du gouvernement • Appuyer les administrateurs généraux dans la mise en œuvre des mesures d'amélioration des systèmes et des rapports financiers et renforcer la capacité de la collectivité de gestion financière		

1. Les différents types de priorités sont les suivants : priorité **déjà établie** – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; priorité **permanente** – établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le rapport; priorité **nouvelle** – établie au cours de l'exercice visé dans le RPP ou le RMR.

Priorité 2	Type	Activités de programmes
Faire progresser des initiatives de modernisation des opérations gouvernementales	Permanente	Cadres de gestion Gestion des dépenses

Description

Pourquoi s'agit-il d'une priorité?

En raison des pressions budgétaires et des changements démographiques, il convient de moderniser en permanence le fonctionnement du gouvernement pour en accroître l'efficience et l'efficacité globales et répondre aux attentes évolutives des Canadiens. Cette priorité contribue au résultat stratégique du Secrétariat en favorisant la saine gestion et la responsabilisation du gouvernement.

Plans en vue de donner suite à la priorité

- Mettre en œuvre des initiatives en appui au gouvernement ouvert
- Poursuivre une approche fondée sur les risques dans la surveillance gouvernementale et réduire le fardeau administratif en matière de production de rapports, notamment le fardeau administratif que le respect des prescriptions réglementaires et des exigences en matière de production de rapports liées à la réglementation fait peser sur les entreprises
- Appuyer les efforts du gouvernement visant à consolider les services internes et externes et à normaliser ses processus opérationnels

Priorité 3	Type	Activités de programmes
Faciliter une approche moderne et durable de la gestion des personnes	Permanente	Gestion des ressources humaines Gestion des dépenses

Description

Pourquoi s'agit-il d'une priorité?

En période de restrictions budgétaires et de changement démographique, il importe tout particulièrement d'adopter, à l'échelle du gouvernement, une approche intégrée et à long terme en matière de planification des effectifs et de rendement. Cette priorité contribue à la saine gestion et à la responsabilisation du gouvernement en mettant l'accent sur une approche moderne et efficiente de gestion des ressources humaines à l'échelle de l'administration publique centrale.

Plans en vue de donner suite à la priorité

- Améliorer la planification et le rendement des effectifs à l'échelle du gouvernement
- Élaborer une approche globale en matière de rémunération
- Poursuivre le renouvellement des politiques du Conseil du Trésor en matière de gestion des personnes

Priorité 4	Type	Activité de programmes
Poursuivre l'accroissement de l'efficience et de l'efficacité au sein du Secrétariat	Permanente	Services internes

Description

Pourquoi s'agit-il d'une priorité?

Le Secrétariat continuera de rendre ses activités plus efficientes et plus efficaces. Cette priorité contribue au résultat stratégique du Secrétariat en assurant l'optimisation de ses ressources humaines et financières ainsi que de ses processus internes à l'appui des principaux résultats de toutes ses activités de programmes.

Plans en vue de donner suite à la priorité

- Poursuivre des initiatives visant à accroître l'efficience opérationnelle, notamment en travaillant avec Services partagés Canada
- Intégrer le rôle de facilitateur du Secrétariat dans tous les aspects de ses activités
- Mettre en œuvre le plan à long terme pour les locaux et faire progresser l'Initiative de renouvellement de l'espace de travail

Analyse des risques

Le Secrétariat surveille activement son contexte opérationnel afin de repérer et de gérer les risques qui pourraient se répercuter sur la concrétisation de son résultat stratégique et de ses priorités organisationnelles. Les principaux risques sont présentés dans le profil de risque organisationnel du Secrétariat, profil qui est mis à jour au moins une fois par an. Le Secrétariat a cerné un certain nombre de risques organisationnels clés pour la période de 2012-2015, qu'il a regroupés en deux catégories : risques pour les fonctions d'organisme central du Secrétariat et risques ministériels liés aux opérations internes.

Risques pour les fonctions d'organisme central

Le Secrétariat œuvre dans un contexte budgétaire dynamique. Alors que les ministères et les organismes s'efforcent de mettre en œuvre un certain nombre d'initiatives de restriction permanentes, il existe un risque que le Secrétariat ne soit pas en mesure d'appuyer efficacement la réalisation de nouveaux objectifs budgétaires. Ce risque vise tout particulièrement l'activité de programme *Gestion des dépenses*.

La recherche d'une plus grande efficience permet d'accélérer la modernisation du gouvernement. Toutefois, le fait que les changements soient plus complexes et plus rapides pourrait mettre au défi la capacité du Secrétariat de normaliser et de consolider à grande échelle les systèmes et les processus du gouvernement. Ce risque vise tout particulièrement l'activité de programme *Cadres de gestion*.

Alors que le gouvernement cherche un juste équilibre entre l'innovation, le risque et le contrôle, l'adoption d'une approche plus simple et fondée sur les risques en matière de surveillance de la

gestion demeure un défi de taille. Ces dernières années, des progrès ont été accomplis pour recentrer les rôles et les responsabilités du Secrétariat et des administrateurs généraux, afin de confier un rôle accru de facilitateur au premier et une responsabilité plus claire aux seconds concernant les opérations de leur ministère respectif (voir la rubrique « Responsabilités »). Il subsiste un risque de ralentissement ou de recul de ce recentrage. Ce risque vise tout particulièrement l'activité de programme *Cadres de gestion*.

Afin d'atténuer les risques pour les fonctions d'organisme central, il sera important de poursuivre le dialogue avec les administrateurs généraux et les collectivités fonctionnelles de manière à anticiper les problèmes et à mettre au point des réponses, des conseils et des outils en temps opportun pour concrétiser les objectifs budgétaires et la modernisation du gouvernement. Le Secrétariat adoptera également une approche plus globale en matière de collecte et de gestion de données sur les ministères et les organismes à des fins d'analyse et de surveillance intégrées, et pour améliorer la prise de décisions. Il poursuivra l'examen de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor et continuera d'y proposer des ajustements afin de minimiser le fardeau administratif inutile et d'intégrer la prise de décisions en fonction des risques à l'ensemble des fonctions de gestion.

Risques ministériels

Le Secrétariat a recensé des risques pour ses activités internes, y compris pour sa capacité à assurer la poursuite des activités en situation d'urgence et à répondre aux cybermenaces qui pèsent constamment sur ses données et ses renseignements. Avec la création de Services partagés Canada, le Secrétariat gère également certains risques liés à la transition vers un nouveau régime pangouvernemental de gestion de certains services et éléments d'infrastructure de TI; il a mis sur pied une équipe de projet interne pour assurer une transition en douceur et atténuer tous les risques pour ses services de TI internes. De plus, dans la foulée des différentes compressions de ressources résultant des mesures de contrôle des coûts du gouvernement, le Secrétariat gère les risques liés à la transformation et à la viabilité de ses processus et de ses systèmes opérationnels. Ces risques ministériels visent l'activité de programme *Services internes* (voir « Activité de programme 6 : Services internes » à la section II).

Cybersécurité

Le Secrétariat a récemment adopté une stratégie de défense multiniveau afin de protéger son infrastructure de TI. Il a notamment consolidé ses centres de données et renforcé les mesures de sécurité visant ses ordinateurs et ses serveurs. De plus, tous les employés suivront maintenant une formation obligatoire sur la sécurité et le contrôle en temps réel de la conformité.

Les stratégies visant à atténuer les risques ministériels consistent à mettre en œuvre et à surveiller les plans axés sur la sécurité ministérielle, la reprise après sinistres, la gestion des urgences et sur la continuité des opérations, d'une part, et à inciter régulièrement les employés à être plus sensibles aux questions de sécurité et de protection civile, d'autre part. Le Secrétariat utilisera aussi son processus de planification intégrée des activités pour veiller à ce que les ressources et les services de soutien interne soient en phase avec les principales priorités, et que les dépenses soient surveillées de près.

Sommaire de la planification

Ressources financières[2]

Ce tableau présente un sommaire du total des ressources financières prévues pour le Secrétariat au cours des trois prochains exercices.

Dépenses de fonctionnement (en milliers de dollars)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
262 944	243 796	240 544

Fonds pangouvernementaux et paiements versés en tant qu'employeur de la fonction publique[3] (en milliers de dollars)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
5 430 433	5 420 474	5 411 574

2. Tous les montants présentés dans le présent rapport peuvent varier, car ils ont été arrondis.
3. Ce tableau comprend une somme de 3,1 milliards de dollars au titre de fonds centraux pangouvernementaux pour les crédits 5, Éventualités du gouvernement; 10, Initiatives pangouvernementales; 25, Report du budget de fonctionnement; 30, Besoins en matière de rémunération; et 33, Report du budget des dépenses en capital. À cela s'ajoutent des dépenses de 2,3 milliards pour les paiements en tant qu'employeur de la fonction publique. On trouvera la ventilation exacte des montants à la rubrique « Activité de programme 5 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique », à la section II.

Ressources humaines

Ce tableau présente un sommaire du total des ressources humaines prévues pour le Secrétariat au cours des trois prochains exercices. Ces ressources sont exprimées en équivalents temps plein (ETP).

Ressources humaines (Équivalent temps plein – ETP)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
2 066	1 926	1 921

Tableaux récapitulatifs de la planification

Résultat stratégique : Le gouvernement est bien géré et responsable, et les ressources sont attribuées pour atteindre les résultats.	
Indicateur de rendement	**Cible**
Classement du Canada dans le monde selon les indicateurs de gouvernance de la Banque mondiale[vii], indicateur 3 : « Efficacité des pouvoirs publics ».	Figurer parmi les dix premiers au sein de l'Organisation de coopération et de développement économiques.

Tableau récapitulatif de la planification (en milliers de dollars)

Activités de programme	Prévision des dépenses 2011-2012	Dépenses prévues			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2012-2013	2013-2014	2014-2015	
Cadres de gestion	80 181	59 741	50 480	50 031	Affaires gouvernementales : des activités gouvernementales bien gérées et efficaces
Gestion des ressources humaines	66 715	59 431	53 768	51 772	
Gestion des dépenses	56 324	35 295	35 295	35 295	
Gestion financière	35 018	32 912	32 532	32 532	
Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique	4 164 299	5 430 433	5 420 474	5 411 574	
Total des dépenses prévues		5 617 812	5 592 550	5 581 204	

Tableau récapitulatif de la planification pour les services internes
(en milliers de dollars)

Activité de programme	Prévision des dépenses 2011-2012	Dépenses prévues		
		2012–2013	2013–2014	2014–2015
Services internes	91 796	75 564	71 721	70 914

Mesures de limitation des coûts

Le Secrétariat prend des mesures pour accroître son efficience opérationnelle et réduire les coûts. À cette fin, il procède à des ajustements afin de tenir compte du gel des budgets de fonctionnement des ministères aux niveaux de référence de 2010-2011 annoncé dans le budget de 2010[viii], il poursuit la mise en œuvre des résultats de son Examen stratégique de 2010, annoncé dans le budget de 2011, et il contribue à la mise sur pied de Services partagés Canada.

Gel du budget de fonctionnement

Le Secrétariat met en œuvre les mesures prévues au titre de la dernière année du gel de trois ans des budgets de fonctionnement des ministères annoncé dans le budget de 2010. Grâce à l'exécution d'un plan financier stratégique triennal en 2011-2012, il est désormais en mesure de présenter en un seul document l'impact financier des mesures pangouvernementales de contrôle des dépenses, dont le gel des budgets de fonctionnement. En outre, par l'entremise de ses examens financiers trimestriels, le Secrétariat continue de vérifier périodiquement les dépenses pour veiller à s'en tenir aux ressources qui lui sont attribuées. Le Secrétariat surveille de plus près la dotation et l'attrition et, le cas échéant, il pourrait ne pas doter tous les postes vacants. Il continue aussi de mettre en œuvre des mesures visant à maximiser l'efficience opérationnelle et la productivité, notamment en rationalisant les processus administratifs et en réduisant autant que possible le coût des voyages et de l'accueil.

Examen stratégique

En 2012-2013, le Secrétariat continuera de mettre en œuvre les résultats de l'Examen stratégique[ix] de 2010, qui a généré 11,5 millions de dollars d'économies, soit 6 p. 100 de son budget. Le Secrétariat a atteint son objectif d'économies de 4,9 millions de dollars pour la première année de mise en œuvre (2011-2012). Il devance l'échéancier pour les objectifs d'économies prévus pour les deux exercices restants, en ayant déjà atteint 72 p. 100 de l'objectif de 9,7 millions de dollars pour la période cumulative qui prendra fin en 2012-2013 et 63 p. 100 de celui de 11,5 millions pour la période cumulative qui se terminera en 2013-2014. Ces gains d'efficience sont réalisés à l'échelle de l'organisation en éliminant les activités moins prioritaires, en réduisant les activités discrétionnaires, de même qu'en rationalisant et en consolidant les processus internes et les ressources.

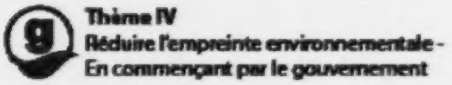
Services partagés Canada

Le Secrétariat appuie également la création de Services partagés Canada qui a été mis sur pied aux termes d'un décret daté du 16 novembre 2011. Les économies proviendront de la consolidation et de la centralisation des services gouvernementaux de TI (services de courriel, de centres de données et de réseau). En 2011-2012, le Secrétariat a contribué à la mise sur pied de Services partagés Canada à hauteur de 4,3 millions de dollars (déduction faite des revenus), notamment avec le transfert de 45 postes. Il fournit en outre des conseils sur la mise en place des fonctions de gestion interne de l'organisme. À compter de 2012-2013, le Secrétariat versera 10,6 millions de dollars (régime d'avantages sociaux des employés compris) à Services partagés Canada par suite du transfert de responsabilités à la nouvelle entité.

Contribution à la Stratégie fédérale de développement durable

La Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) formalise l'engagement pris par le gouvernement du Canada à améliorer la transparence du processus décisionnel environnemental. Il y énonce en effet ses principaux objectifs et cibles en matière de protection de l'environnement. À cet égard, le Secrétariat veille à ce que ces objectifs soient pris en compte dans le cadre de ses processus décisionnels. En outre, toute initiative – qu'il s'agisse d'une nouvelle politique, d'un nouveau plan ou programme – doit faire l'objet d'une évaluation environnementale stratégique (EES) qui mesure l'impact de cette même initiative sur la réalisation des objectifs et cibles de la SFDD. En même temps qu'il présente officiellement une initiative, le Secrétariat rend publics les résultats de l'EES, démontrant ainsi qu'il a tenu compte des objectifs et des cibles en matière d'EES.

Le Secrétariat contribue au *Thème IV : Réduire l'empreinte environnementale – En commençant par le gouvernement* et utilise à cette fin l'indicateur visuel suivant :



Cette contribution est l'une des composantes de l'activité de programme *Services internes* et est présentée plus en détail dans la section II.

Vous pourrez obtenir davantage d'information sur les activités du Secrétariat à l'appui du développement durable en consultant la section II du présent RPP ainsi que le site Web du Secrétariat[x]. Pour obtenir plus de détails sur la SFDD, veuillez consulter le site Web d'Environnement Canada[xi].

Profil des dépenses

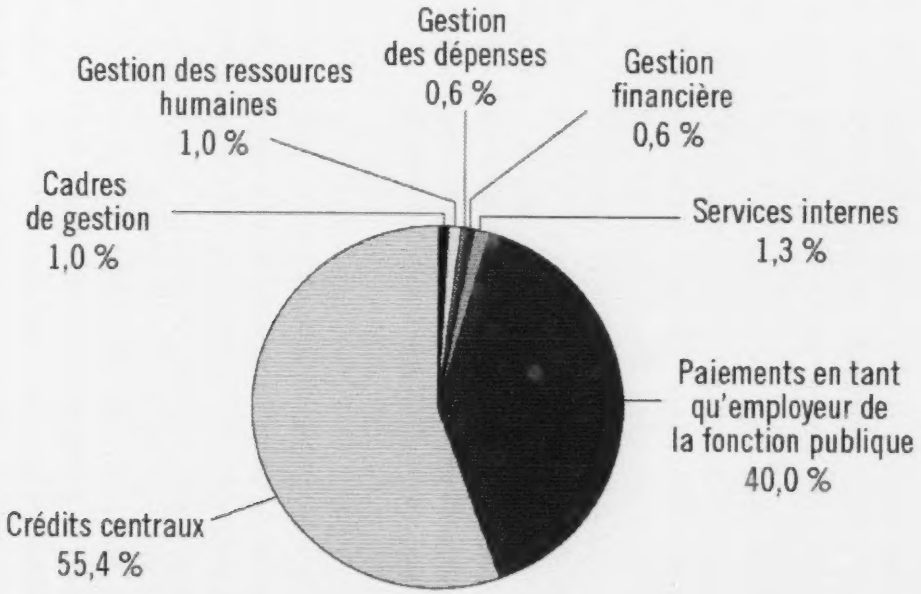
Pour l'exercice 2012-2013, le financement total dont dispose le Secrétariat dans le budget principal des dépenses se chiffre à 5,69 milliards de dollars. Ce montant comprend les fonds centraux gérés par le Secrétariat, soit 3,15 milliards de dollars, utilisés à titre de budget supplémentaire servant de supplément aux crédits accordés aux ministères. Les dépenses prévues par le Secrétariat, à l'exclusion des fonds centraux, s'élèvent à 2,54 milliards de dollars.

La majeure partie des dépenses prévues (2,28 milliards de dollars) sont liées au rôle du Secrétariat en tant qu'employeur de l'administration publique centrale. Ces fonds sont utilisés aux fins suivantes :

- Régimes de retraite, avantages sociaux et assurances de la fonction publique, y compris le versement de la partie des cotisations de l'employeur pour les soins de santé, le maintien du revenu et l'assurance-vie;
- Paiements aux régimes d'assurance-maladie provinciaux ou paiements liés à ces régimes;
- Paiement des charges sociales provinciales et de la taxe de vente du Québec sur les primes d'assurance;
- Remboursement à certains employés de leur part de rabais sur la cotisation au régime d'assurance-emploi.

Le reste des dépenses prévues (soit 0,26 milliard de dollars) a directement trait aux opérations du Secrétariat et aux cinq activités de programme suivantes : Cadres de gestion, Gestion des ressources humaines, Gestion des dépenses, Gestion financière et Services internes.

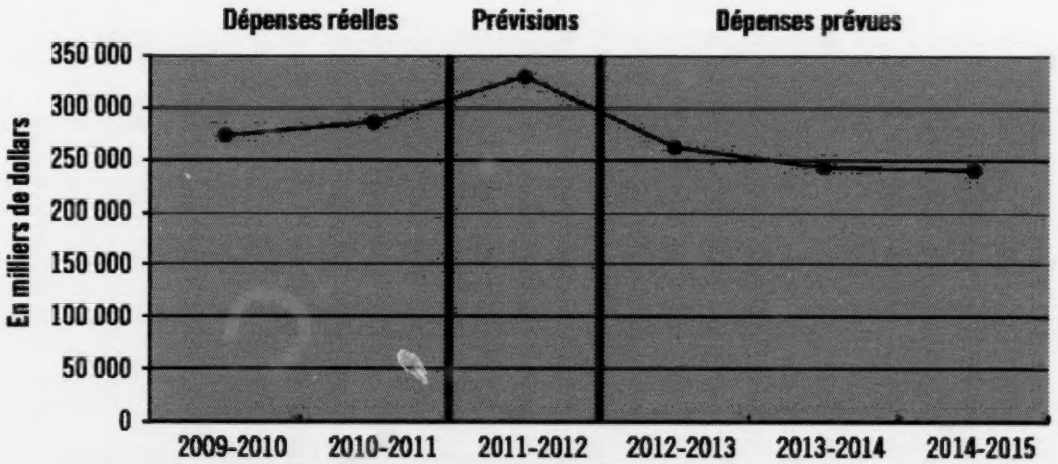
Figure 3. Dépenses prévues pour 2012-2013 (Total : 5,69 milliards de dollars)



Tendances relatives aux dépenses du Secrétariat

Le graphique présenté ci-dessous illustre les tendances relatives aux dépenses du Secrétariat de 2009-2010 à 2014-2015 au chapitre de ses opérations et des cinq activités de programme suivantes : Cadres de gestion, Gestion des ressources humaines, Gestion des dépenses, Gestion financière et Services internes. Ces opérations représentent les personnes et les activités qui appuient le résultat stratégique du Secrétariat, c'est-à-dire qui l'aident à s'assurer que le gouvernement est bien géré et responsable et que des ressources sont attribuées pour atteindre des résultats.

Figure 4. Tendances relatives aux dépenses de programme (crédit 1)*



*Comprend le régime d'avantages sociaux des employés.

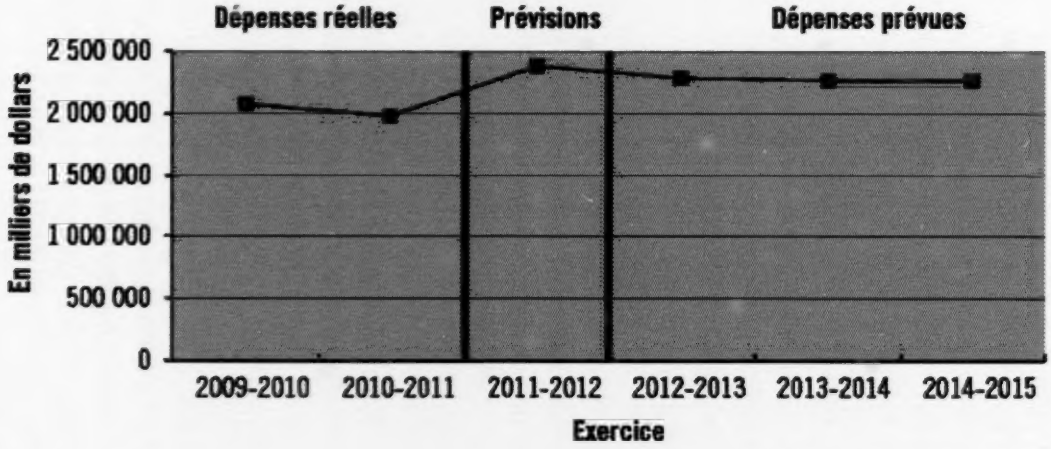
Les dépenses du Secrétariat ont augmenté en 2011-2012 comparativement à 2010-2011, en bonne partie à cause du financement obtenu pour la mise en œuvre des initiatives suivantes :

- Ressources destinées aux experts de l'extérieur qui aideront à concevoir un cadre pour l'Examen stratégique et fonctionnel sur la base des pratiques exemplaires des secteurs public et privé afin de dégager des gains d'efficience opérationnelle et administrative;
- Dépenses liées à la liste de paie, surtout au titre des indemnités de départ ponctuelles prévues par les dispositions des nouvelles conventions collectives;
- Soutien d'un service de gestion des litiges au sein du Secrétariat en vue de gérer les litiges liés à l'emploi et aux relations de travail;
- Commission de réduction de la paperasse;
- Finalisation du projet visant à rationaliser le système partagé répondant aux besoins particuliers du Secrétariat et du ministère des Finances Canada;
- Une initiative de modernisation des ressources humaines à l'échelle du gouvernement.

Ces augmentations ont été compensées par des réductions résultant de la mise en œuvre des décisions liées à l'Examen stratégique, de mesures de contrôle des coûts et de la temporisation de certaines initiatives.

Les dépenses du Secrétariat diminueront entre 2012-2013 et 2014-2015 surtout en raison de la temporisation de certains fonds, de la mise en œuvre des décisions liées à l'Examen stratégique et de mesures de contrôle des coûts.

Figure 5. Tendances relatives aux dépenses liées à l'assurance de la fonction publique (crédit 20)



Les dépenses liées à l'assurance de la fonction publique comprennent le paiement de la partie des cotisations patronales requises aux termes des divers régimes d'assurance parrainés par le gouvernement du Canada. Elles comprennent aussi les paiements au titre de charges fiscales, certaines obligations de l'employeur et d'autres dépenses connexes.

Les paiements versés en tant qu'employeur de la fonction publique ont augmenté entre 2010-2011 et 2011-2012 en raison d'une croissance de la fonction publique et d'une majoration de l'enveloppe salariale dans l'ensemble du gouvernement ainsi que du coût des avantages prévus par les régimes. Les dépenses prévues au titre de l'assurance de la fonction publique diminuent de 103 millions de dollars entre 2011-2012 et 2012-2013, surtout en raison d'économies générées par la mise en place d'une carte de paiement direct pour le Régime de soins de santé de la fonction publique et d'une progression plus lente du nombre de participants. Même si les dépenses prévues pour 2012-2013 à 2014-2015 sont relativement stables, il serait prématuré de chercher à dégager une tendance pour le moment.

Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir plus de renseignements sur nos crédits organisationnels, veuillez consulter le *Budget principal des dépenses 2012-2013*[xii].

Section II : Analyse des activités de programmes par résultat stratégique

Résultat stratégique

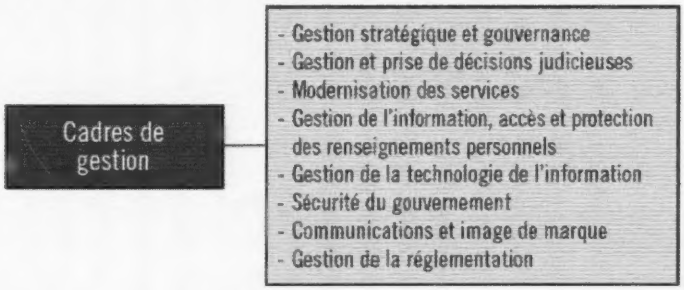
Résultat stratégique	Indicateur de rendement	Cible
Le gouvernement est bien géré et responsable et les ressources sont attribuées pour atteindre des résultats.	Rang occupé par le Canada suivant les indicateurs de gouvernance mondiaux de la Banque mondiale – indicateur 3 « Efficacité du gouvernement »	Figurer parmi les 10 premiers pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (tous les ans)

Les résultats obtenus à l'appui du résultat stratégique du Secrétariat rehaussent l'efficacité et l'efficience du gouvernement fédéral, soutiennent le processus décisionnel du Parlement, du Conseil du Trésor et du Cabinet, et font en sorte que les Canadiens sont bien servis par un gouvernement responsable et transparent. Un gouvernement efficace contribue à l'avantage concurrentiel du Canada et constitue une base solide en ce qui concerne la sécurité, la stabilité et la prospérité. Le résultat stratégique repose sur six activités de programme :

- Cadres de gestion;
- Gestion des ressources humaines;
- Gestion des dépenses;
- Gestion financière;
- Fonds pangouvernementaux et paiements versés en tant qu'employeur de la fonction publique;
- Services internes.

La section suivante décrit les activités de programme du Secrétariat et indique les résultats attendus, les indicateurs de rendement ainsi que les objectifs de chacune d'entre elles, conformément aux dispositions de la *Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats*[xiii]. Elle présente les ressources financières et humaines prévues pour chaque activité de programme ainsi que des initiatives clés planifiées en 2012-2013.

Activité de programme 1 : Cadres de gestion



Description de l'activité de programme

L'activité de programme *Cadres de gestion* établit les principes directeurs et les attentes en matière de gestion dans la fonction publique. Elle comprend la définition des orientations stratégiques pangouvernementales dans des secteurs cibles comme la gouvernance, la gestion de la réglementation, le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)[xiv], les services, et la gestion et la technologie de l'information. En collaboration avec tous les organismes fédéraux, le Secrétariat joue un rôle de leadership, de stimulation, et d'habilitation de la collectivité en matière d'élaboration de politiques, de conformité, de rapports sur le rendement et de développement des collectivités fonctionnelles. Les travaux portent notamment sur les questions et les priorités nouvelles et émergentes ayant trait à la gestion de la fonction publique, ainsi que sur la promotion d'une transition culturelle quant à la façon dont le gouvernement gère les risques et l'innovation. Ils servent ensuite à éclairer les politiques relatives aux activités de programme liées à la gestion des dépenses, à la gestion financière et à la gestion des ressources humaines. L'activité de programme *Cadres de gestion* est appuyée par un vaste ensemble de lois habilitantes, notamment la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
59 741	50 480	50 031

Ressources humaines (ETP)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
455	413	413

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Cibles
Saine gouvernance et gestion du gouvernement du Canada	Pourcentage de ministères et d'organismes qui ont obtenu la cote « Acceptable » ou « Fort » au titre des composantes de gestion « Services axés sur les citoyens », « Gestion de la sécurité », « Gestion des risques », « Gestion de l'information » et « Technologie de l'information » du CRG.	75 % (2012-2013)
	Pourcentage moyen de l'amélioration des résultats globaux du CRG relatifs aux priorités indiquées par rapport à l'année précédente	5 % (2012-2013)

Faits saillants de la planification

Par l'entremise de l'activité de programme *Cadres de gestion*, le Secrétariat continuera d'appuyer l'amélioration du rendement en gestion et de la responsabilisation au sein des ministères et des organismes. Les efforts dans ce domaine contribuent à la modernisation des opérations gouvernementales, qui constitue une importante priorité du Secrétariat (voir la priorité 2 sous « Priorités organisationnelles » à la section I). Le Secrétariat gérera aussi les risques liés à la modernisation du gouvernement et à l'évolution de ses propres rôles et responsabilités et de ceux des administrateurs généraux (voir la rubrique « Analyse des risques » à la section I). En lien avec cette activité de programme, le Secrétariat exécutera, en 2012-2013, les initiatives clés suivantes :

- Poursuivre le développement de l'Initiative pour un gouvernement ouvert et en assurer la mise en mise en œuvre afin de faciliter l'accès du public à l'information et aux données gouvernementales, et mobiliser les Canadiens.
- Appuyer la réponse du gouvernement aux recommandations de la Commission sur la réduction de la paperasse, notamment avec la mise en œuvre de la règle du « un pour un », qui exigera qu'au moins un règlement soit abrogé chaque fois qu'un nouveau règlement imposant un fardeau administratif aux entreprises sera adopté.
- Apporter une série de modifications ciblées aux instruments de politique du Conseil du Trésor pour alléger le fardeau administratif et les exigences en matière d'élaboration de rapports qui pèsent sur les ministères et les organismes, et mettre de l'avant une approche efficiente et fondée sur les risques pour la surveillance de la gestion.
- Appuyer Services partagés Canada en recentrant les politiques du Conseil du Trésor afin de faciliter la consolidation des services gouvernementaux internes (services de courriel, de centre de données et de réseau) en un modèle opérationnel commun.

Gouvernement ouvert

En décembre 2011, l'honorable Tony Clement, président du Conseil du Trésor, a lancé une consultation sur le gouvernement ouvert[xv] et il a engagé la première séance de discussion sur Twitter tenue par le gouvernement (et par le Secrétariat) sur le gouvernement ouvert.

Activité de programme 2 : Gestion des ressources humaines

Description de l'activité de programme

L'activité de programme *Gestion des ressources humaines* appuie les efforts déployés dans l'ensemble de la fonction publique pour assurer un leadership efficace, de même que la saine gestion de l'effectif et du milieu de travail. Ces éléments sont à la base de la mobilisation des employés et de la mise en place d'une culture d'excellence, qui débouchent sur des politiques, programmes et services de grande qualité et sur une fonction publique bien appuyée et productive. Dans certains cas, cette activité de programme comprend des efforts qui dépassent la simple administration publique et qui s'appliquent aux employeurs distincts et aux sociétés d'État. Elle prévoit des activités d'orientation qui comprennent l'élaboration et la mise en œuvre de cadres et politiques relatifs à la gestion des personnes, l'établissement et le suivi des attentes des ministères au chapitre du rendement de la gestion des personnes, des travaux de recherche et des analyses portant sur l'état d'avancement de la gestion des personnes, et l'appui de la gestion efficace du cadre de leadership. Cette activité de programme offre également à l'ensemble de la fonction publique un leadership en matière de gestion de la rémunération, qu'elle partage avec l'activité de programme *Gestion des dépenses* et qui comprend la négociation collective et les relations de travail, de même que l'établissement et la tenue à jour du régime de retraite et d'avantages sociaux de la fonction publique. L'activité de *programme Gestion des ressources humaines* appuie une infrastructure habilitante, laquelle inclut notamment la collectivité fonctionnelle des ressources humaines et les processus et systèmes opérationnels sous-jacents, et elle repose sur certaines lois, dont la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*, la *Loi sur la protection des fonctionnaires dénonciateurs d'actes répréhensibles*, la *Loi sur les langues officielles* et la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
59 431	53 768	51 772

Ressources humaines (ETP)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
494	414	414

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Cibles
Gestion efficace des ressources humaines au gouvernement du Canada	Pourcentage des ministères et des organismes évalués qui ont obtenu la cote globale « Acceptable » ou « Fort » au titre de la composante de gestion « Gestion des ressources humaines » du CRG.	95 % (2016-2017)
	Pourcentage des ministères et des organismes évalués qui ont obtenu la cote « Acceptable » ou « Fort » au regard des lacunes constatées lors de la ronde d'évaluation précédente du CRG au titre de la composante de gestion « Gestion des ressources humaines ».	65 % (2016-2017)

Faits saillants de la planification

Cette activité de programme appuie la priorité du Secrétariat visant à faciliter une approche moderne et durable de la gestion des personnes (voir la priorité 3 sous « Priorités organisationnelles » à la section I). Le Secrétariat gérera également des risques éventuels liés à la précision et à l'harmonisation accrue de ses propres rôles et responsabilités et de ceux des administrateurs généraux (voir la rubrique « Analyse des risques » à la section I). En lien avec cette activité de programme, le Secrétariat exécutera, en 2012-2013, les initiatives clés suivantes :

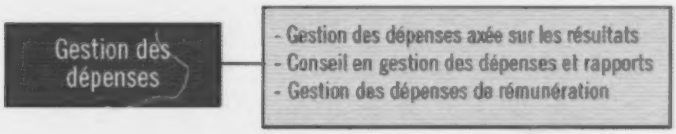
- Faciliter, à l'échelle des ministères et des organismes, l'instauration d'une planification et d'un rendement des effectifs qui soient efficaces en fournissant des outils et des conseils qui aideront ces ministères à mettre en pratique leurs mesures de réduction des coûts ainsi que d'autres initiatives telles que le Projet de transformation de la gestion de l'incapacité.
- Continuer d'aider les administrateurs généraux à rendre compte de la gestion efficace des personnes, y compris en mettant en œuvre le *Code de valeurs et d'éthique du secteur public*[xvi] et la *Politique sur les conflits d'intérêts et l'après-mandat*[xvii] connexe, en examinant l'application des politiques en matière de langues officielles et en rationalisant l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor, dont celles portant sur la gestion des cadres supérieurs.

Valeurs et éthique

Un nouveau *Code de valeurs et d'éthique du secteur public et la Politique sur les conflits d'intérêts et l'après-mandat* sont entrés en vigueur en 2012. Le nouveau Code traite de questions émergentes comme l'utilisation des médias sociaux. Il s'applique à l'ensemble du secteur public, y compris aux sociétés d'État et aux organismes distincts.

- Promouvoir une approche simplifiée, intégrée et moderne en matière de pensions et d'avantages sociaux de la fonction publique pour favoriser les gains d'efficience, la viabilité et la limitation des coûts à long terme en privilégiant, en 2012-2013, les structures de gouvernance et les modalités des régimes de pension, de soins de santé, de soins dentaires et d'assurance-invalidité.
- Publier des mesures réglementaires pour appuyer la mise en œuvre de la *Loi sur l'équité dans la rémunération du secteur public*, et élaborer des plans de sensibilisation et d'éducation.

Activité de programme 3 : Gestion des dépenses



Description de l'activité de programme

L'activité de programme *Gestion des dépenses* permet d'assurer une affectation optimale des ressources afin de réaliser les priorités du gouvernement et de définir une perspective gouvernementale à l'égard des questions liées aux dépenses de programmes directes. En collaboration avec tous les organismes fédéraux auxquels sont affectés des crédits dans le cadre du budget, cette activité de programme permet d'effectuer l'examen, l'analyse et la mise à l'épreuve des plans et des propositions relatives aux dépenses des ministères et organismes, aux prévisions et aux stratégies relatives aux dépenses, à la gestion de la rémunération et à la gestion axée sur les résultats. Elle appuie également la production des documents budgétaires du gouvernement et la présentation de rapports au Parlement. Cette activité de programme fait partie du Système de gestion des dépenses, qui constitue le cadre d'élaboration et de mise en œuvre des plans et priorités du gouvernement en matière de dépenses dans les limites prescrites par le budget, et qui est mis en œuvre en coordination avec le ministère des Finances et le Bureau du Conseil privé. La *Loi sur la gestion des finances publiques* est le principal instrument juridique appuyant cette activité de programme.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
35 295	35 295	35 295

Ressources humaines (ETP)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
270	264	264

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Cibles
Optimisation des ressources dans la gestion des dépenses du gouvernement du Canada	Pourcentage des ministères et des organismes évalués qui ont obtenu la cote « Acceptable » ou « Fort » au titre de la composante de gestion « Gestion axée sur les résultats » du CRG.	65 % (2013-2014)
	Pourcentage de ministères et d'organismes qui ont obtenu au moins la cote « Acceptable » au titre de la composante de gestion « Qualité et utilisation de l'évaluation » du CRG.	70 % (2013-2014)
	Pourcentage des décideurs qui sont satisfait de l'information financière et non financière qui leur est présentée pour évaluer l'optimisation des ressources.	En préparation

Faits saillants de la planification

L'optimisation des ressources consacrées aux dépenses publiques est l'une des priorités clés du Secrétariat, conformément à l'objectif du gouvernement de rétablir l'équilibre budgétaire à moyen terme (voir la priorité 1 sous « Priorités organisationnelles » à la section I). Le Secrétariat sera également disposé à aider le gouvernement à réagir à l'incertitude persistante de la situation économique (voir la rubrique « Analyse des risques » à la section I). En lien avec cette activité de programme, le Secrétariat exécutera, en 2012-2013, les initiatives clés suivantes :

- Aider les ministères et les organismes à mettre en œuvre leurs plans de réduction des coûts.
- Mieux utiliser les données existantes sur la gestion des dépenses pour favoriser l'efficacité de la surveillance, de l'analyse et de la prise de décisions, en plus de promouvoir la mise au point et l'utilisation d'un tableau de bord documentaire pangouvernemental.
- Moderniser les opérations du Conseil du Trésor en menant à bien un projet pilote de « Conseil du Trésor électronique » qui impliquera notamment le remplacement des cahiers imprimés par des appareils électroniques.

Dépôt de documents électroniques

En 2011, pour la première fois, les rapports ministériels sur le rendement et le rapport *Le rendement du Canada* ont été mis à la disposition du Parlement et des Canadiens principalement sous forme électronique plutôt que sur papier. On a ainsi pu réduire de plusieurs milliers le nombre de pages imprimées, et rendre l'information plus accessible.

Activité de programme 4 : Gestion financière

Description de l'activité de programme

L'activité de programme *Gestion financière* fait la promotion de saines pratiques de gestion financière à l'échelle pangouvernementale afin d'assurer que les activités financières sont exécutées avec efficacité et efficience. En collaboration avec tous les organismes fédéraux, le Secrétariat assume ses fonctions en élaborant des politiques, des directives et des normes sur la gestion financière, la comptabilité, les paiements de transfert et la vérification, en fournissant un leadership, des conseils stratégiques et des lignes directrices aux ministères, en établissant des attentes en matière de rendement et en exerçant une surveillance à cet égard, en perfectionnant les capacités et en assurant le développement des collectivités fonctionnelles, en planifiant des vérifications transversales et en effectuant des vérifications au sein des petits ministères et organismes, en assurant une supervision et une reddition de comptes en matière de gestion financière, et en conseillant les organismes centraux et les ministères à propos des questions d'autorisations financières associées à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux lois de crédits, qui constituent les principaux instruments juridiques appuyant l'activité de programme *Gestion financière*.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
32 912	32 532	32 532

Ressources humaines (ETP)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
170	163	163

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Cibles
Une saine fonction de contrôle au gouvernement du Canada	Pourcentage de ministères et d'organismes qui ont obtenu la cote « Acceptable » ou « Fort » au titre des composantes de gestion « Gestion de la vérification interne », « Gestion financière et contrôle », « Approvisionnement », « Gestion des biens » et « Planification des investissements et gestion des projets » du CRG.	85 % (2012-2013)

Faits saillants de la planification

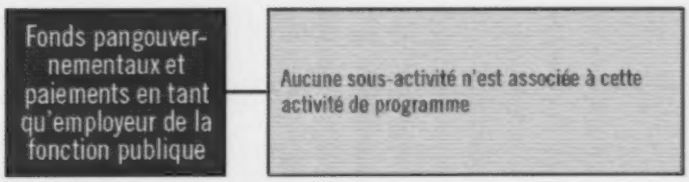
L'activité de programme *Gestion financière* contribuera aux priorités d'optimisation des ressources et de modernisation des opérations gouvernementales du Secrétariat (voir les priorités 1 et 2 sous « Priorités organisationnelles » à la section I). En 2012-2013, on cherchera à aider les administrateurs généraux à mettre en œuvre les améliorations des systèmes et des rapports financiers; à accroître les capacités de la collectivité de la gestion financière; et à renforcer les fonctions de vérification interne et d'actifs et de services acquis. En lien avec cette activité de programme, le Secrétariat exécutera, en 2012-2013, les initiatives clés suivantes :

- Faire progresser la normalisation des processus administratifs financiers et de l'information financière commune, et mettre en œuvre des lignes directrices visant les principaux systèmes administratifs de gestion financière du gouvernement.
- Terminer la mise en œuvre de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor sur la gestion financière, et faire progresser le renouvellement des politiques sur l'approvisionnement et sur la gestion des actifs.
- Mettre au point des consignes sur l'utilisation d'outils et de techniques d'analyse financière afin de faciliter, pour la fonction de vérification interne des ministères et des organismes, les tests portant sur leurs contrôles financiers internes.
- Appuyer l'élaboration de plans de relève pour les dirigeants principaux des finances et les dirigeants principaux de la vérification au moyen d'initiatives de gestion des talents et de développement des collectivités, et en comblant les lacunes existant sur le plan des compétences.

Vérification interne horizontale

Le Secrétariat dirige la vérification interne horizontale des petits et des grands ministères et organismes pour gérer les risques pangouvernementaux. À titre d'exemple, en 2011, il a procédé à la Vérification interne horizontale de la tenue des documents électroniques dans les grands ministères et organismes[xviii] Tous les rapports de vérification interne sont disponibles sur le site Web du Secrétariat[xix].

Activité de programme 5 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique



Description de l'activité de programme

L'activité de programme *Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique* représente les fonds qui sont conservés par l'administration centrale comme suppléments à d'autres crédits, au moyen desquels des paiements et des recouvrements sont effectués au nom d'autres organisations fédérales. Ces fonds s'ajoutent au processus normal d'affectation des crédits et permettent au Secrétariat de remplir certaines fonctions en tant qu'employeur de la fonction publique.

Fonds pangouvernementaux (crédits centraux)

Ressources financières (en milliers de dollars)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
3 153 193	3 153 193	3 153 193

Ressources humaines (ETP)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
Sans objet	Sans objet	Sans objet

Paiements en tant qu'employeur de la fonction publique

Ressources financières (en milliers de dollars)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
2 277 240	2 267 281	2 258 381

Ressources humaines (ETP)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
Sans objet	Sans objet	Sans objet

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Cibles
Les allocations, les paiements et les recettes gérés par le Secrétariat sont traités comme il se doit.	Pourcentage des allocations et des paiements traités comme il se doit.	100 % (2012-2013)

Faits saillants de la planification

L'administration des fonds centraux relève des activités de programme *Gestion des dépenses* et *Gestion des ressources humaines*, mais les ressources financières qui s'y rattachent sont indiquées séparément sous l'activité de programme 5 de l'AAP par souci de visibilité et aux fins de déclaration. Les autres ministères ont accès, le cas échéant, à d'autres fonds pour éventualités, et les dépenses sont attribuées à leurs activités de programme. Les dépenses prévues en liaison avec cette activité de programme se rapportent à certains crédits centraux qui sont décrits à l'annexe A. L'information connexe sur les dépenses prévues fait partie des renseignements supplémentaires en ligne dont traite la section III.

Activité de programme 6 : Services internes

Description de l'activité de programme

L'activité de programme *Services internes* englobe des activités et des ressources connexes gérées de façon à répondre aux besoins des programmes et aux autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants :

- Services de gestion et de surveillance;
- Services de communications;
- Services juridiques;
- Services de gestion des ressources humaines;
- Services de gestion financière;
- Services de gestion de l'information;
- Services de technologie de l'information;
- Services des biens immobiliers;
- Services du matériel;
- Services des acquisitions;
- Services de voyage et autres services administratifs.

L'activité de programme *Services internes* comprend uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
75 564	71 721	70 914

Ressources humaines (ETP)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
677	672	667

Faits saillants de la planification

Les efforts relevant de cette activité de programme appuieront la priorité du Secrétariat consistant à continuer d'accroître l'efficience et l'efficacité de ses opérations internes (voir la priorité 4 sous « Priorités organisationnelles » à la section I). Le Secrétariat gère également les risques ministériels liés à cette activité de programme, y compris dans les domaines de la sécurité de l'information, des services partagés et des mesures d'urgence (voir « Analyse des risques » à la section I). En lien avec cette activité de programme, le Secrétariat exécutera, en 2012-2013, les initiatives clés suivantes :

- Mettre au point et commencer à mettre en œuvre un plan pluriannuel pour rendre les opérations plus efficientes en automatisant les processus rationalisés, en transférant des services de TI qui relèvent du mandat de Services partagés Canada, et en améliorant la tenue des documents électroniques.
- Mettre en œuvre le plan de gestion des locaux à long terme du Secrétariat et poursuivre l'Initiative de renouvellement de l'espace de travail.
- Appliquer la perspective du rôle de facilitateur du Secrétariat dans l'élaboration des initiatives opérationnelles et d'organisme central, et mettre l'accent sur l'établissement de partenariats stratégiques, la facilitation de la collaboration et l'utilisation accrue d'approches fondées sur les risques.
- Dans le cadre de sa contribution au thème IV de la SFDD (voir « Contribution à la SFDD » à la section I), le Secrétariat participera à l'atteinte des objectifs d'écologisation des opérations gouvernementales dans les domaines suivants :
  - élimination de l'équipement électronique excédentaire;
  - réduction des unités d'impression et de la consommation de papier;
  - réunions écologiques;
  - achats écologiques.

Milieu de travail 2.0

Le Secrétariat examine des façons d'adopter des concepts deMilieu de travail 2.0[xx] dans le cadre de son Initiative de renouvellement de l'espace de travail. Cela comprend des modalités d'aménagement des bureaux qui soient souples et qui maximisent l'utilisation de l'espace et de la technologie afin d'accroître la productivité et d'attirer et maintenir en poste les employés.

On trouvera de plus amples renseignements sur les activités d'écologisation des opérations gouvernementales du Secrétariat à la rubrique « Liste des tableaux supplémentaires » de la section III.

Section III : Renseignements supplémentaires

Principales données financières

Les principales données financières prospectives présentées dans cette section donnent un aperçu des activités du Secrétariat. Elles sont préparées selon la méthode de la comptabilité d'exercice, ce qui accroît la responsabilité et améliore la transparence et la gestion financière.

La variation entre les chiffres présentés ci-dessous et les montants des dépenses prévues figurant dans les autres sections du RPP s'applique aux postes des revenus non disponibles, aux services sans frais fournis par d'autres ministères, à l'amortissement et aux rajustements des passifs au titre des indemnités de départ et de vacances.

État prospectif condensé des opérations

Pour l'exercice prenant fin le 31 mars

(en milliers de dollars)

	Variation en dollars	État prospectif 2012-2013	État prospectif 2011-2012
Dépenses			
Fonds pangouvernementaux et paiements versés en tant qu'employeur de la fonction publique	-42 015	2 283 440	2 325 455
Cadres de gestion	-23 189	60 514	83 703
Gestion des ressources humaines	-4 738	71 688	76 426
Gestion des dépenses	-22 767	38 019	60 786
Gestion financière	-38	37 712	37 750
Services internes	-9 947	91 911	101 858
Total des dépenses	**-102 694**	**2 583 284**	**2 685 978**
Revenus			
Fonds pangouvernementaux et paiements versés en tant qu'employeur de la fonction publique	-755	6 854	7 609
Cadres de gestion	3	3	0
Gestion des ressources humaines	629	8 429	7 800
Services internes	-2 398	6 214	8 612
Total des revenus	**-2 521**	**21 500**	**24 021**
Coût de fonctionnement net (activités en cours)	**-100 173**	**2 561 784**	**2 661 957**

La baisse des dépenses enregistrée pour l'activité de programme *Fonds pangouvernementaux et paiements versés en tant qu'employeur de la fonction publique* entre l'exercice 2011-2012 et l'exercice 2012-2013 s'explique pour l'essentiel par la réduction des coûts du Régime de soins de santé de la fonction publique liée à l'introduction d'une carte médicament à paiement direct ainsi que par la baisse de certaines cotisations sociales provinciales. La baisse des dépenses enregistrée pour les activités des programmes *Cadres de gestion* et *Gestion financière* entre l'exercice 2011-2012 et l'exercice 2012-2013 tient principalement à un financement ponctuel obtenu au cours de l'exercice 2011-2012.

État prospectif condensé de la situation financière

Pour l'exercice prenant fin le 31 mars

(en milliers de dollars)

	Variation en dollars	État prospectif 2012-2013	État prospectif 2011-2012
Actifs			
Actifs financiers	3 892	404 808	400 916
Actifs non financiers	-1 383	7 291	8 674
Total des actifs	**2 509**	**412 099**	**409 590**
Passifs			
Passifs	3 157	470 471	467 314
Total des passifs	**3 157**	**470 471**	**467 314**
Capitaux propres	**-648**	**-58 372**	**-57 724**
Total des passifs et des capitaux propres	**2 509**	**412 099**	**409 590**

États financiers prospectifs

Les états financiers prospectifs sont disponibles sur le site Web du Secrétariat.

Liste des tableaux supplémentaires

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le *Rapport sur les plans et priorités 2012-2013* est disponible sur le site Web du Secrétariat[xxi].

- Écologisation des opérations gouvernementales;
- Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles;
- Vérifications internes et évaluations pour les trois prochains exercices.

Section IV : Autres sujets d'intérêt

Coordonnées utiles

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Communications stratégiques et affaires ministérielles
L'Esplanade Laurier, 9e étage, tour Est
140, rue O'Connor
Ottawa (Canada)
K1A 0R5

Site Web : www.tbs-sct.gc.ca

Téléphone : 613-957-2400
Numéro sans frais : 1-877-636-0656
TTY : 613-957-9090
Télécopieur : 613-941-4000

Information additionnelle

Les documents complémentaires ci-dessous sont disponibles sur le site Web du Secrétariat :

- Annexe A : Crédits à gestion centralisée du Secrétariat dans le cadre de l'activité de programme 5 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publiques
- Description des activités de programme[xxii]

Notes de fin de document

i. Intégrité de l'ensemble de politiques, http://www.tbs-sct.gc.ca/prp-pep/psri-irp-fra.asp
ii. Budget de 2011, http://www.budget.gc.ca/2011/home-accueil-fra.html
iii. Gouvernement ouvert, http://www.ouvert.gc.ca/index-fra.asp
iv. Partenariat pour un gouvernement transparent en Government Partnership, http://www.opengovpartnership.org/d%C3%A9claration-de-gouvernement-transparent/ (disponible en anglais uniquement)
v. Commission sur la réduction de la paperasse, http://www.coupezlapaperasse.gc.ca/index-fra.asp
vi. Conseil de coopération en matière de réglementation, plan d'action conjoint du Conseil de coopération en matière de réglementation, http://actionplan.gc.ca/fra/feature.asp?pageId=381
vii. Indicateurs mondiaux de la gouvernance, http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.asp (disponible en anglais uniquement)
viii. Budget 2010, http://www.budget.gc.ca/2010/home-accueil-fra.html
ix. Résultats de l'examen stratégique 2010, http://www.tbs-sct.gc.ca/sr-es/res/res-2010-res-fra.asp
x. Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, http://www.tbs-sct.gc.ca/tbs-sct/index-fra.asp
xi. Environnement Canada, Développement durable, http://ec.gc.ca/dd-sd/default.asp?lang=Fr&n=C2844D2D-1
xii. Budget principal des dépenses 2012-2013, http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20122013/p2-fra.asp
xiii. Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=18218
xiv. Cadre de responsabilisation de gestion, http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index-fra.asp
xv. Le ministre Clement annonce le lancement de la consultation sur le gouvernement ouvert, http://www.tbs-sct.gc.ca/media/nr-cp/2011/1206-fra.asp
xvi. Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=25049
xvii. Politique sur les conflits d'intérêts et l'après mandate, http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=25178
xviii. Vérification interne horizontale de la tenue des documents électroniques dans les grands ministères et organismes, http://www.tbs-sct.gc.ca/report/orp/2011/itl-itg01-fra.asp
xix. Secrétariat du Conseil du Trésor, Rapports, http://www.tbs-sct.gc.ca/reports-rapports/index-fra.asp
xx. Milieu de travail 2.0, http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/mt-wp/index-fra.html
xxi. Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Publications liées au budget des dépenses, loi de crédits (projet de loi de crédits), http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-fra.asp
xxii. Descriptions des activités de programme, http://www.tbs-sct.gc.ca/tbs-sct/abu-ans/tbs-sct/paa-aap-fra.asp